

Der Ton macht die Musik - Respekt in der Arbeitswelt

Prof. Dr. Sabine Doering-Manteuffel
Präsidentin der Universität Augsburg

Augsburger Hochschulgottesdienst vom
7. Juli 2013 in der Barfüßerkirche

Liebe Gemeinde,

in unser Vokabular hat sich ein neues Wort eingeschlichen, über das wir nachdenken sollten. Es lautet: Mobbing. In den Büros vieler Betriebe, Schulen und Einrichtungen ist der Begriff geläufig geworden. Mobbing hat viele Facetten. Wir haben das auch schon selbst erlebt. Das Gespräch verstummt, wenn die Kollegin in der Tür erscheint, auf dem Flur werden abschätzige Blicke getauscht. Gerüchte werden gestreut, die Person wird ständig unterbrochen und kommt nicht mehr zu Wort. Kolleginnen und Kollegen werden nicht zu Geburtstagsfeiern eingeladen oder es werden die unbeliebtesten Arbeiten dem Opfer solcher Mobbingversuche übergeben. Schließlich kann das eskalieren, eine Spirale übler Nachrede beginnt sich zu verselbständigen. Flüsterpropaganda bestimmt das Bild. Geht etwas schief, hat man ja einen Sündenbock in der Firma oder in der Abteilung.

Doch neueste Untersuchungen einer amerikanischen Forschergruppe zeigen, dass nicht nur die Opfer, sondern auch die Täter unter den durch sie ausgelösten Mobbingattacken leiden. Auch sie würden Angstgefühle und Depressionen entwickeln können, da der Mensch, solange er sich nicht bedroht fühlt, anderen Menschen nicht schaden wolle. *Die Studie unterstütze damit die sogenannte Selbstbestimmungstheorie der Motivation, schreiben die Forscher. Sie besagt, dass alle Menschen nach sozialer Integration sowie Kompetenz- und Autonomieerfahrung streben, weil sie sich dadurch glücklicher und zufrieden fühlen.*¹

Ich will noch nicht darüber nachsinnen, woher die gestiegene Bereitschaft in unserer Gesellschaft stammt, sich Menschen in der Nachbarschaft oder in den Betrieben und Einrichtungen zu suchen, auf denen man buchstäblich herumtrampeln kann. Denn seelisch wirken sich diese Angriffe kaum anders aus als körperliche Belästigungen.

¹ <http://www.spiegel.de/wissenschaft/mensch/auch-taeter-leiden-unter-mobbing-und-ausgrenzung-a-886907.html> (6.7.2013)

Sie sind demotivierend, machen die Angegriffenen labil und deprimiert und sorgen ganz allgemein für ein schädigendes Betriebsklima, das schließlich alle betrifft. Oft steht am Ende einer solchen Kette nur die Kündigung oder im besten Falle eine Konfliktberatung.

Das bewusst schikanöse Verhalten am Arbeitsplatz ist vielleicht die auffälligste Variante mangelnden Respekts in der Arbeitswelt. Aber sie ist nicht die einzige. Respekt bedeutet vieles. Studien über die Lärmbelästigung in Großraumbüros zeigen auf, dass es hier ganz besonders darauf ankommt, seinen Kollegen mit Respekt zu begegnen. Druckergeräusche und laut geführte Telefongespräche lenken nicht nur ab, sondern verschlechtern auch das Arbeitsklima. Die Kollegen fühlen sich gestört, übergangen und an ihrer eigenen Arbeit gehindert. Schließlich werden die Lärmverursacher mit negativen Gefühlen belegt. Auch hier beginnt sich die Konfliktspirale rasch zu drehen und endet wiederum mit Krankmeldungen. Die fehlende Privatsphäre erfordert in dieser Art von Büro ohnehin mehr Achtung vor dem anderen als in herkömmlichen Einrichtungen. Da können schon Kleinigkeiten wie das ungefragte Öffnen des Fensters das Fass zum Überlaufen bringen.

Respekt ist das Zwiegespräch mit der Seele des Gegenübers. Das gilt für das Privatleben ebenso wie für den Alltag im Beruf. Und das scheinen wir verlernt zu haben. In unserer auf Erfolg ausgerichteten Zeit gibt es wenig Raum für die leisen Töne, für das Hinschauen und Hinhören. Ganz im Gegenteil: wir werden darauf gelenkt, wegzuschauen und wegzuhören. Respekt und Achtung für unsere Mitmenschen aber können sich nur entfalten, wenn wir sie bewusst wahrnehmen.

Im Beruf und der Arbeitswelt ist das gar nicht so leicht. Schon am Morgen sind wir dem Lärm der Straßen ausgesetzt, Menschen laufen an uns vorüber, hastig und konzentriert auf das Tagesgeschäft. Eine Frau mit Kinderwagen schafft es nicht rechtzeitig in den Bus. Hätten man ihr helfen können? Gewiss. Dann müssten alle anderen einen Moment warten. Und dieser eine Moment ist es, auf den es anzukommen scheint. Ist das denn wirklich so schlimm, wenn uns andere aufhalten, weil sie nicht mehr mitkommen mit dem Tempo der Arbeitswelt, des Gelderwerbs, der täglichen Verpflichtungen? Von solchen Menschen gibt es viele in der Gesellschaft. Die Jungen und die ganz Alten oder einfach nur die Träumer. Halt, möchte man rufen, geh mir aus dem Weg. Ich habe keine Zeit. So beginnt der Tag schon mit wenig Respekt vor den Bedürfnissen unserer Mitmenschen.

Hier ist der richtige Ort, um einmal darüber nachzudenken, ob das wirklich so sein muss und warum wir dazu verleitet werden, die Achtung vor den Anderen beiseite zu schieben, wenn es um den Erfolg in der Arbeitswelt geht. In den vergangenen Jahrzehnten hat die Digitalisierung und die Ökonomisierung alle Lebensbereiche erfasst. Sie führte zu einer Beschleunigung der Arbeitsabläufe und zu einem immer stärkeren Erfolgsdruck. Dem halten viele nicht Stand. Das kann als Bedrohung erlebt werden und die Bereitschaft erhöhen, den Druck an anderen abzulassen. Noch rasch hastig etwas Einkaufen zwischen der Bürozeit und dem Feierabend, noch rasch etwas Kochen, eben nochmal mit dem Partner oder den Kindern sprechen und dann ist der Tag auch schon wieder vorbei. Und an den Wochenenden gibt es neuen Erfolgsdruck: der Großeinkauf, die Fahrradtour, die Essenseinladung. Alles muss perfekt sein und die Familie muss perfekt funktionieren, sonst läuft das alles aus der Bahn. Wen wundert es, wenn da der Respekt auf der Strecke bleibt.

Respekt hat in der Arbeitswelt einen ganz besonderen Klang. Wir verbringen alle sehr viel Zeit mit unseren Kolleginnen und Kollegen. Mehr als in der Familie. Wir sind nur stark, wenn wir uns als Team begreifen. *Nichts ist schwerer als den gelten zu lassen, der uns nicht gelten lässt.* Diesen Satz der Dichterin Marie von Ebner-Eschenbach (1830-1916) sollte uns zu denken geben. Und auch der Schriftsteller Theodor Fontane (1819-1898) mahnt an: *Bloßes Ignorieren ist noch keine Toleranz.* Sicherlich kann man sich gegenseitig aus dem Weg gehen. Die Tür schließen, wenn der Kollege morgens kommt. Den Umweg durch einen anderen Flur nehmen, nur um den Konkurrenten nicht begegnen zu müssen. Aber es geht auch anders. Steckt nicht hinter der Fassade der Arroganz, die man der jungen Kollegin schon an der Nasenspitze ansieht, eine große Portion Unsicherheit? Warum nicht einfach fragen, warum sie mit niemandem spricht außer ihrem Vorgesetzten, dem sie besonders gut gefallen will?

Ein offenes Wort ist das wichtigste. Dann kann es gar nicht erst zu Psychoterror kommen. Es ist wichtig, in der Arbeitswelt Farbe zu bekennen. Die Älteren müssen auf die Jüngeren zugehen. Die Jungen müssen sich trauen, den Älteren einen Spiegel ihrer Gewohnheiten und Verhaltensweisen vorzuhalten.

Ist Ihnen das auch schon begegnet? Man hat den Mut gefasst, einer Kollegin oder einem Kollegen ein kritisches Wort über sein Verhalten zu sagen und dieser reagiert beleidigt, ablehnend oder würdigt einen ab diesem Tag keines Blickes mehr. Das kann passieren.

Muss denn die Kollegin ein durchsichtiges Oberteil im Büro tragen? Ist es nicht besser, ihr zu sagen, dass das der Arbeitsatmosphäre nicht angemessen ist. Darf der Hund des Kollegen vor der Bürotür liegen, obwohl der Besitzer niemanden gefragt hat, ob das Tier nicht stört oder sogar jemand Angst davor hat? Ist es in Ordnung, wenn Frau X dreimal in der Stunde zum Rauchen vor die Tür geht und die Arbeit dann die anderen machen müssen? Mögen wir das, wenn der Kollege im Büro die Schuhe auszieht und uns auf Socken entgegenkommt? Interessieren uns die privaten Telefonate unserer Mitarbeiter so dringend, dass wir deren Familienleben dauernd miterleben wollen? Wie ist es mit dem permanenten Zuspätkommen, mit dem Schwätzen in wichtigen Besprechungen, mit dem Handyklingeln und Herauslaufen, mit der zunehmenden Unfähigkeiten, dem Gegenüber ruhig zuzuhören? Das haben wir alle schon erlebt, es prägt unseren Alltag. Hier ist Courage gefragt: Ich will das nicht, wir können so nicht zusammen arbeiten! Die Gesellschaft erzieht sich selbst. Die Maßstäbe müssen gesetzt werden.

Liebe Gemeinde. Respekt in der Arbeitswelt ist für uns alle elementar wichtig. Der Ton macht zwar die Musik, aber es muss auch die Bereitschaft da sein, Kritik anzunehmen und sich nicht mit einer Aura der Unnahbarkeit zu umgeben. Männer wie Frauen sind heute in das Arbeitsleben integriert und müssen zudem mit einem oft schwierigen Familienalltag umzugehen lernen. Das ist für niemanden leicht. Respekt und Achtung vor den anderen ist eine unerlässliche Voraussetzung, um unser Leben zu meistern.

Ich möchte Ihnen noch eine Lebensweisheit des Dichters Otto Leixner von Grünberg (1847-1907) mit auf den Weg geben: *Richte nie den Wert des Menschen schnell nach einer kurzen Stunde. Oben sind bewegte Wellen, doch die Perle liegt am Grunde.*

Mit diesem Spruchgedicht wünsche ich Ihnen eine gute Woche.